

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam setiap perusahaan, komitmen afektif memiliki peran penting untuk menciptakan kelangsungan perusahaan tersebut mencapai tujuannya (Robbins, 2008). Komitmen afektif membuat suatu karyawan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan. Dari rasa memiliki tersebut akan muncul loyalitas terhadap perusahaan sehingga karyawan tersebut mampu mewujudkan tujuan perusahaan yang ingin dicapai bersama.

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh penggerak perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan memiliki peran untuk menggerakkan berhasil atau tidaknya perusahaan tersebut. Pada kenyataannya selama ini banyak perusahaan yang belum optimal dalam mengembangkan sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan membuat efektifitas dan efisiensi perusahaan. Penempatan orang yang tepat dalam posisi yang tepat menentukan keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap perusahaan harus mampu memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki agar perusahaan mampu berkembang dengan baik. Namun optimalisasi sumber daya manusia bukanlah suatu hal yang mudah, diperlukan pemahaman tentang proses dan strategi pengembangan khusus.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai macam cara. Salah satu metode yang digunakan untuk mengembangkan sumber daya tersebut adalah melalui promosi jabatan. Promosi jabatan dapat dijadikan sebagai motivasi kinerja karyawan karena pegawai akan merasa dihargai, dibutuhkan, serta diakui kemampuan kerjanya oleh atasan mereka sehingga nantinya mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi. Dengan adanya rasa dihargai, dibutuhkan serta diakui tersebut maka secara tidak langsung dapat menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga akan berpengaruh baik pula bagi perusahaan.

Komitmen afektif organisasi merupakan rasa yang dimiliki oleh individu untuk dapat mengidentifikasi dirinya terhadap nilai perusahaan. Komitmen afektif tersebut tidak hanya berarti kesetiaan terhadap perusahaan namun juga bagaimana individu tersebut berperan aktif dalam organisasi. Allen dan Meyer (1993) membagi komitmen afektif organisasi dalam tiga komponen. Komponen pertama adalah *affective commitment*. Dalam hal ini komitmen afektif berkaitan dengan emosional yang dimiliki karyawan untuk perusahaan karena karyawan tersebut sudah menjadi bagian dalam suatu perusahaan. Komponen kedua adalah *normative commitment* dimana adanya perasaan seorang karyawan untuk bertahan dalam perusahaan karena tugas dan kewajibannya. Komponen komitmen afektif yang terakhir menurut Allen dan Meyer adalah *continuance commitment* dimana hal tersebut merupakan persepsi karyawan jika meninggalkan perusahaan tentang resiko yang akan dihadapi. Komponen

affective, *normative*, maupun *continuance* komitmen afektif tersebut memiliki dasar yang berbeda satu dengan yang lainnya.

Komponen komitmen afektif yang utama memiliki keterikatan dengan kinerja adalah komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komponen komitmen afektif bergabung dalam suatu perusahaan karena keinginannya untuk berada dalam perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komponen komitmen afektif *normative* berada dalam perusahaan karena tugas dan kewajibannya, sedangkan karyawan yang memiliki komitmen afektif *berkelanjutan* berada dalam perusahaan tersebut karena kebutuhan perusahaan itu sendiri. Meyer, Allen dan Smith (*dalam Rhoades et al., 2001*) mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki komitmen afektif tinggi dapat mengembangkan perilaku yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Selain itu, mereka juga mampu untuk mengikuti dinamisme dalam pekerjaan. Lain halnya dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif *normatif* maupun komitmen afektif *berkelanjutan* yang tinggi, karyawan dengan komponen ini cenderung tidak mau mengikuti dinamisme perusahaan.

Karyawan yang memiliki keterikatan secara emosional akan melibatkan dirinya untuk keberhasilan perusahaan. Karyawan dengan tipikal ini akan mengoptimalkan kinerjanya untuk perusahaan. Karyawan yang bekerja dengan dasar *normative* akan bekerja sesuai dengan tugas dan kewajibannya, sedangkan karyawan yang bekerja dengan dasar komitmen afektif *berkelanjutan* hanya bekerja karena pertimbangan mereka akan kerugian-kerugian yang akan ditimbulkan. Sabir (2011) mengungkapkan bahwa komitmen afektif yang dimiliki

karyawan menunjukkan tingkat keterikatan karyawan dengan perusahaan. Komitmen afektif tersebut akan menunjukan kemauan, keyakinan, dan keinginan karyawan akan prestasi dan tujuan perusahaan tempatnya bekerja. Akan tetapi komitmen afektif tersebut bergantung pada usia, karakteristik pribadi, karakteristik perusahaan, jenis kelamin, dan jabatan.

Maka pada penelitian ini lebih memfokuskan pada komponen komitmen afektif karena selain dapat menunjukkan loyalitas karyawan, komitmen afektif juga dapat menunjukkan keterlibatan karyawan tersebut dalam dinamisme perusahaan. Emosional yang dimiliki oleh karyawan akan membuat mereka mengoptimalkan segala tenaga, pemikiran, dan waktunya untuk perusahaan. Sumbangsih yang diberikan dari karyawan untuk perusahaan akan menjadikan perusahaan berkembang dengan baik sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setiap perusahaan menginginkan agar karyawannya memiliki komitmen afektif yang tinggi terhadap perusahaan, tidak terkecuali PT POS Indonesia. Melalui penelitian ini dapat diketahui seberapa besar emosi karyawan dalam komitmen afektifnya untuk ikut terlibat dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian ini nantinya akan dapat digunakan oleh pihak terkait untuk dapat mengevaluasi bagaimana emosional karyawan dalam mendukung keberhasilan perusahaan.

Sidanti (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan akan membuat kinerja menjadi lebih tinggi juga. Lain halnya

dengan penelitian yang dilakukan oleh Liana dan Rijanti (2015) menunjukkan bahwa tingginya motivasi yang dimiliki karyawan tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Akbar dan Sitohang (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa disiplin karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingginya kedisiplinan karyawan akan berbanding lurus dengan kinerja yang dihasilkan. Akan tetapi dalam penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) kedisiplinan kerja tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini tingginya kedisiplinan yang dimiliki oleh karyawan tidak akan membuat kinerjanya meningkat.

Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013) mengungkapkan bahwa tingginya motivasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut lebih loyal terhadap perusahaan. Dalam penelitian tersebut disebutkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Argensia, Ritha F. Dalimunthe, Sitti Raha Agoes Salim (2014) serta sejalan dengan hasil penelitian Rosita (2016) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif.

Berdasarkan perbedaan hasil *research gap* dari penelitian sebelumnya mengenai komitmen afektif menunjukkan keterlibatan karyawan dalam dinamisme perusahaan, motivasi seseorang dapat meningkatkan kinerja karyawan tetapi ada penelitian sebelumnya yang dapat mengemukakan bertolak belakang, serta kedisiplinan karyawan akan berbanding lurus dengan kinerja yang dihasilkan dapat berpengaruh dan bertolak belakang yakni tidak berpengaruh. Maka Peneliti

tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening” (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pos Indonesia).**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya, penelitian ini berangkat dari *research gap* yang telah dilakukan oleh peneliti yang sudah melakukan penelitian terlebih dahulu. Seperti Sidanti (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan Liana dan Rijanti (2015) menunjukkan bahwa tingginya motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Akbar dan Sitohang (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa disiplin karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi dalam penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) kedisiplinan kerja tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013) mengungkapkan bahwa tingginya motivasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut lebih loyal terhadap perusahaan. Dalam penelitian tersebut disebutkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Argensia, Ritha F. Dalimunthe, Sitti Raha Agoes Salim (2014) serta sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Rosita (2016) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif.

Penelitian ini berangkat dari *research gap* penelitian sebelumnya. Rumusan masalah digunakan untuk menyelesaikan masalah yang ada. Motivasi intrinsik, kedisiplinan, komitmen afektif dan kinerja karyawan akan menjadi variabel dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian di dalam perumusan masalah, maka muncul pertanyaan peneliti (*reseach question*) sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif pada karyawan PT. Pos Indonesia ?
2. Apakah Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif pada karyawan PT. Pos Indonesia ?
3. Apakah Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT. Pos Indonesia ?
4. Apakah Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT. Pos Indonesia ?
5. Apakah Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT. Pos Indonesia ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen afektif pada karyawan PT. Pos Indonesia.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin terhadap Komitmen afektif pada karyawan PT. Pos Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT. Pos Indonesia.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT Pos Indonesia.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen afektif terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT. Pos Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai kontribus praktis untuk PT. Pos Indonesia terhadap karyawan yang dimiliki. Selain itu penelitian ini juga dapat digunakan sebagai evaluasi terkait dengan peningkatan motivasi intrisik, kedisiplinan, komitmen afektif dan kinerja karyawan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan perusahaan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti atas ilmu yang telah diberikan di perkuliahan terutama dalam hal-hal terkait dengan motivasi intrisik, disiplin kerja, dan kinerja karyawan terhadap komitmen afektif yang dapat diaplikasikan sebagai organisasi yang digeluti saat ini maupun dimasa mendatang.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini sebagai bahan masukan, informasi, referensi dan pustaka bagi pihak-pihak lain yang akan melakukan penelitian selanjutnya.